

ми з використанням всього арсеналу необхідних методів і засобів. Ці функції в сьогодинішніх умовах можуть виконувати тільки спеціалізовані недержавні консультатійні й управлінські фірми з персоналом високої кваліфікації.

Беручи до уваги масштаби, регіональну і галузеву різноманітність державних інвестиційних програм, необхідно буде зберегти тільки функцію *генеральних виконавців* підготовки та моніторингу проєктів

Отримано 28.01.2002

УДК 339.063 : 68.015

В.О.ПОКОЛЕНКО, канд. техн. наук

Київський національний університет будівництва і архітектури

## ПРО НОВІ КОРПОРАТИВНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ІНВЕСТИЦІЙНІЙ СФЕРІ

Розглядаються фінансово-будівельні групи як нові організаційні структури в будівельному бізнесі, що відповідають ринковим умовам господарювання і діють на маркетинговій основі.

Процеси корпоратизації є важливим чинником удосконалення будівельно-інвестиційної сфери, а, отже, й структури та обсягів інвестицій, оскільки саме на будівельний комплекс сьогодні покладено переважний обсяг завдань з трансформації економіки шляхом активізації інвестицій. Подолання будівельною галуззю негативних тенденцій економічного спаду в останні роки досягнуто в першу чергу за рахунок удосконалення економіко-майнових відносин в галузі шляхом створення і розвитку перспективних форм організації діяльності – холдингів, корпорацій, інвестиційно-будівельних, будівельно-комерційних та інших господарських об'єднань, зокрема фінансово-будівельних груп.

Фінансово-будівельні групи (ФБГ) є порівняно новою структурою у будівельній галузі, вони є результатом інтеграції суб'єктів будівельного процесу – підрядних, субпідрядних та обслуговуючих організацій з фінансово-кредитними установами (банками, інвестиційними компаніями), що діють в цій галузі як інвестори й кредитори реальних інвестиційних проєктів. Головною ознакою такого корпоративного об'єднання (на відміну від інших) є обов'язкове сполучення інвестиційної та фінансово-кредитної діяльності безпосередньо з процесом створення готової будівельної продукції. Це дає можливість фінансово-будівельній групі виступати в інвестиційному просторі в ролі специфічного учасника інвестиційного процесу – як інвестора (забудовника), кредитора проєкту, проєктувальника та генерального підрядника. Передумовою ефективної діяльності зазначених об'єднань в інвес-

тиційному просторі є виважений, аналітично обґрунтований і забезпечений фінансовими, виробничими, технологічними, структурними та кадровими ресурсами інвестиційний портфель. Від обґрунтованості рішень, прийнятих на стадії формування інвестиційного портфеля корпоративного об'єднання залежить результативність функціонування корпорації на ринку, ступінь вирішення поставлених завдань і досягнення цілей.

Фінансова установа у складі такої групи виступає як структуровірна складова, що забезпечує як фінансування (інвестування) будівельних проєктів, так і кредитування поточної діяльності інших складових фінансово-будівельної групи – підрядних, проєктних організацій, фірм механізованого обсягу робіт тощо. Структурні складові ФБГ є юридично незалежними особами, що об'єднують активи для спільного втілення реальних інвестиційних проєктів.

Ініціація об'єднання різних за масштабом та характером діяльності будівельних організацій в єдину корпоративну структуру – фінансово-будівельну групу – відображає процес інтенсивної внутрішньої структурної перебудови будівельної галузі в напрямі створення принципово нових організаційних структур в будівельному бізнесі з метою забезпечення адекватності ринковим умовам господарювання, а саме : будівництво перестає бути виключно підрядним і трансформується, як у всьому світі, в проєктну діяльність на маркетинговій основі.

Таким чином, фінансово-будівельну групу можна визначити як корпоративну структуру, що інтегрує фінансові, підрядні, механізовані, проєктні, страхові та інші організації будівельної галузі з метою акумуляції фінансових, матеріальних та кадрових ресурсів для підготовки, фінансування та втілення будівельних проєктів.

Фінансово-будівельні групи виступатимуть не тільки як механізм удосконалення структури, темпів та обсягів інвестиційних процесів, але й як надійний фундамент розвитку національного і регіональних будівельних комплексів, їх прогресивної структурної перебудови. Якщо створення фінансово-будівельних груп буде насправді здійснено, а не декларовано як один з пріоритетів економічної політики, вони спроможні стати її ефективним інструментом і провідником .

Тому є доцільним і актуальним розробити моделі організації управління для фінансово-будівельних груп, на основі яких можна створювати раціональні організаційні структури управління. Ці моделі, вимоги до них і проєктні рішення будуть корисні як органам регіонального управління, так і керівникам галузі й учасникам будівельно-інвестиційного процесу.

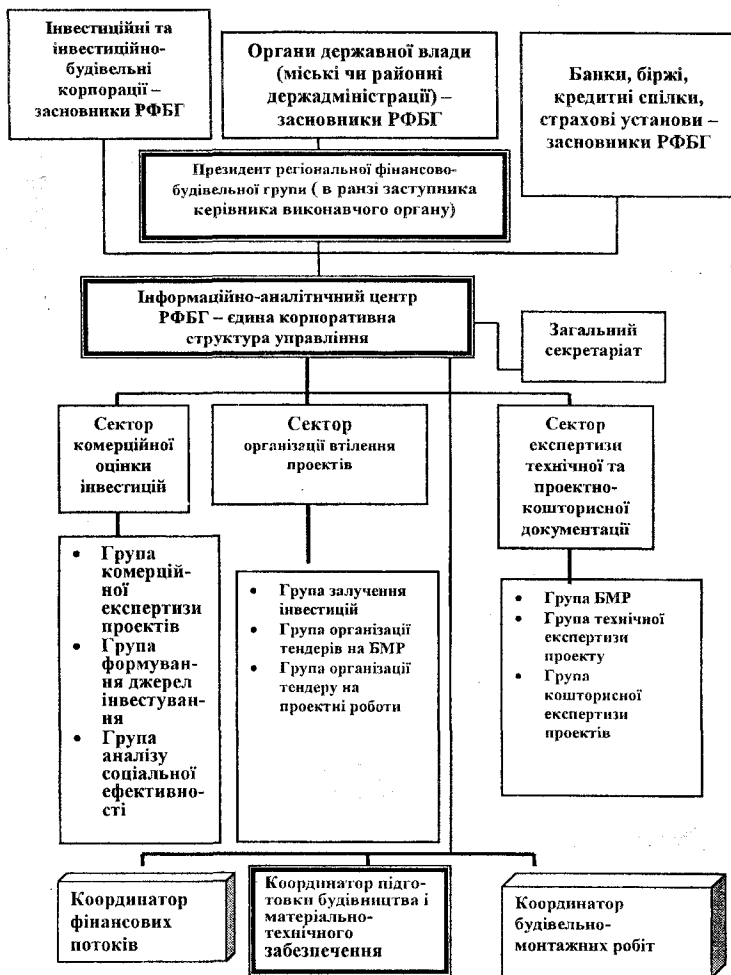
Процес зародження і становлення фінансово-будівельних груп значною мірою можна прискорити за умови розробки і реалізації регіональною владою вираженої політики їх підтримки в рамках загальної регіональної економічної політики. У найближчій перспективі формування фінансово-будівельних груп дозволить ефективно вирішити фундаментальну проблему розвитку регіональної економіки – акумулювання інвестицій для будівельних проєктів у виробничій і, насамперед, соціальній сферах. Безумовно, не можна подати сучасний регіональний будівельний комплекс як такий, що утворений виключно фінансово-будівельними групами різних спеціалізацій. Індивідуально-підприємницький сектор, в тому числі малі й середні підприємства, безпосередньо зайняті в будівельному бізнесі або ж певним чином пов'язані з ним, займають свою нішу в економіці. Однак сукупність достатньо великих регіональних фінансово-будівельних груп, що спеціалізуються на різноманітних видах виробничого і цивільного будівництва, повинна скласти структуротвірну основу регіонального будівельного ринку, що функціонує в умовах перехідної економіки. При цьому реалізація регіональної економічної політики стосовно до будівельного комплексу і фінансово-промислових груп з боку регіональних адміністрацій виступає як діюча форма державного регулювання ринкових процесів і вирішує своє головне завдання – зберігання і розвиток соціальної сфери. Його можна розділити на два значних і взаємозалежних завдання:

- нарощування економічного потенціалу регіону;
- розвиток регіональних систем життєзабезпечення населення.

Змістом конкретних завдань визначається необхідна спеціалізація регіональних фінансово-будівельних груп. Для реалізації на території регіону значних виробничих і інфраструктурних проєктів, що потребують великих обсягів фінансування (наприклад, створення або розширення значних транспортних вузлів у містах, освоєння покладів природних копалин і т.п.), варто створювати регіональні фінансові будівельні групи, орієнтовані переважно на виробниче будівництво. Активна роль у створенні таких фінансових будівельних груп повинна належати економічним агентам, зацікавленим в одержанні прибутку від експлуатації майбутніх потужностей. Але регіональні адміністрації і тут можуть виступати ініціаторами як щодо розробки проєктів, так і створення необхідних фінансово-будівельних груп як співзасновників шляхом внесків до статутного капіталу ресурсів регіональної власності.

Для раціонального функціонування регіональних фінансово-будівельних груп, що виникли як наслідок процесів трансформації

економічної системи країни, регіонів та будівельної галузі і починають функціонувати для втілення соціальних проєктів, до складу їх засновників слід включати органи регіональної влади, інвестиційні компанії та фінансово-кредитні установи. Розроблено і практично адаптовано структуру управління регіональної ФБГ, схему якої подано на рисунку. При проектуванні структури виходили з необхідності за-



Організаційна структура управління регіональної ФБГ

безпечення структурою таких функцій та вимог:

- забезпечення прямої участі державних органів управління в реалізації корпоративних проєктів ФБГ шляхом внеску матеріальних та нематеріальних активів;
- виконання функцій стратегічного, в першу чергу інвестиційного маркетингу;
- підготовка, координація, організаційний та економічний моніторинг за виконанням корпоративних планів і програм спільної діяльності ряду суб'єктів, які інтегруються до складу корпорації;
- залучення зовнішніх інвесторів, у тому числі акумулювання коштів від фізичних та юридичних осіб для будівництва житлово-соціальних об'єктів;
- інтеграція в структуру ФБГ фінансово-кредитних організацій для інвестування і страхування корпоративних інвестицій та кредитування будівельних та інших організацій у складі ФБГ;
- розробка і реалізація корпоративної стратегії діяльності на ринку реальних інвестицій.

Такі утворення несуть в собі ознаки фінансово-будівельних груп, консорціуму та віртуальної корпорації, виступають як тимчасові проєктні структури. Тому раціональною формою їх організації є лінійно-штабна, що включає інформаційно-аналітичний центр комерційної, виробничої та соціальної експертизи проєктів, а переважний обсяг повноважень здійснюють за згодою трьох сторін-засновників уповноважені координатори – фінансових потоків, підготовки будівництва і матеріально-технічного забезпечення, координатор БМР.

*Отримано 28.01.2002*